



**Dados do trabalho:**

**Código de identificação: 358**

**A) TÍTULO DO TRABALHO**

**Título:**

A construção do Projeto Estratégico Rota das Grutas de Lund: Planejamento e Cooperação na Administração Pública Estadual.

**B) Área:**

Gestão Estratégica

**C) Categoria a que concorre:**

-Categoria: CATEGORIA SERVIDOR - Modalidade C: Trabalho implementado ou em processo de implementação, desenvolvido por servidor ou grupo de servidores, que receba suporte técnico/financeiro EXTERNO ao órgão/entidade (consultoria externa, convênios, parcerias com entidades não governamentais, etc.), assim como ações previstas em PROJETO ESTRUTURADOR ou em item de AGENDA SETORIAL.

**D) RESUMO DO TRABALHO**

**Resumo:**

Este trabalho apresenta o caminho de construção do Projeto Estratégico “Rota das Grutas de Lund”. Discorre sobre a parceria com a Organização Mundial de Turismo, capitaneada pela Secretaria de Turismo do Estado de Minas Gerais que objetivou a elaboração da estratégia de desenvolvimento do roteiro turístico Rota das Grutas de Lund. Descreve o processo de elaboração do Plano de Projeto, fruto do trabalho conjunto entre a Secretaria de Estado de Meio Ambiente e Desenvolvimento Sustentável, a Secretaria de Estado de Turismo e a Secretaria de Estado de Cultura. Tal projeto tem como objetivo principal promover o desenvolvimento regional por meio do turismo, através da estruturação de um roteiro turístico nacional e internacional, único e singular, pautado em elementos naturais e culturais da região cárstica de Minas Gerais, ligada diretamente à passagem do naturalista Peter W. Lund pela região. A execução de tal projeto terá um impacto direto no desenvolvimento econômico da região das Grutas por meio do turismo, possibilitando a



geração de trabalho e renda para a comunidade local, contribuindo também para a conservação ambiental e proteção das riquezas culturais e as tradicionais da região. A conclusão é que trata-se de um exemplo prático de como a Administração Pública pode trabalhar a gestão compartilhada, onde cada Órgão executa as ações relacionadas ao seu objetivo-fim, sendo que todas as ações somadas resultam em esforço conjunto de cooperação para implementação e sucesso do projeto.

## **E) CORPO DO TRABALHO/PROJETO**

### **1) Caracterização da situação anterior:**

Como parte integrante do Projeto Estruturador da Região Metropolitana de Belo Horizonte - RMBH, em 2009, o Governo do Estado de Minas Gerais traçou uma nova macro-ação, anteriormente chamada “Linha Lund” e atualmente denominada Projeto “Rota das Grutas de Lund”. Este projeto surgiu como uma ação ligada à Secretaria de Estado de Meio Ambiente e Desenvolvimento Sustentável – SEMAD/MG uma vez que tratava da estruturação de três unidades estaduais de conservação em processo de implementação: o Parque Estadual do Sumidouro, localizado nos municípios de Lagoa Santa e Pedro Leopoldo; o Monumento Natural Estadual Gruta Rei do Mato, localizado em Sete Lagoas; e o Monumento Natural Estadual Peter Lund, localizado em Cordisburgo.

O nome dado ao Projeto remete a um dos mais importantes naturalistas de todos os tempos, Sr. Peter Wilhelm Lund, responsável por contribuições efetivas para o conhecimento sobre a botânica e a zoologia, sendo pioneiro e referência para estudo da paleontologia, arqueologia e espeleologia no Brasil. Durante os muitos anos de trabalho em Minas Gerais, Peter Lund reuniu valiosa coleção de registros paleontológicos. Entre espécies extintas e atuais, encontrou ainda ossos humanos do “Povo de Lagoa Santa”. Esta descoberta fez com que ele precisasse rever seu conceito quanto as teorias de evolução da humanidade. Mesmo sem conseguir explicar ao certo o que havia encontrado, Lund revelava o que anos mais tarde seria descrito para a humanidade por Darwin com sua teoria para a evolução. Dr. Lund deixou ainda contribuições importantes para o estudo da Botânica, descrevendo, por exemplo, os tipos de vegetação que caracterizam o Cerrado Brasileiro. Considerado o pai da Paleontologia Brasileira, seus estudos foram base para as pesquisas envolvendo arqueologia e espeleologia no país.

As unidades de conservação supracitadas assemelham-se por seus tesouros científicos, naturais, culturais, geomorfológicos e pela grande relevância histórica e pré-histórica. De acordo com o Instituto Brasileiro do Meio Ambiente e dos Recursos Naturais Renováveis – IBAMA, a região possui mais de quatrocentas cavernas cadastradas junto ao Cadastro Espeleológico Nacional, caracterizando-a como a de maior densidade de sítios espeleológicos por área do Brasil.

A promoção desta estruturação pelo Estado teve como catalisador o processo de ocupação e exploração do vetor norte da RMBH, intensificado pelos investimentos estaduais na Linha Verde, na Cidade Administrativa e no Aeroporto Industrial. Assim, reforçou-se a necessidade de proteger o patrimônio natural da região, que envolve Área de Proteção Ambiental - APA Carste de Lagoa Santa.

A SEMAD/MG e o Instituto Estadual de Florestas - IEF, portanto, capitanearam o então projeto Linha Lund, providenciando os projetos arquitetônicos e de engenharia, bem como a regularização fundiária das unidades e elaboração dos planos de manejo espeleológicos.

Ocorre que não se tratava simplesmente adicionar unidades de conservação ao sistema de áreas protegidas do Estado. Cada uma destas três áreas abriga uma das mais importantes e visitadas grutas nacionais - Gruta da Lapinha, no Parque Estadual do Sumidouro, a Gruta Rei do Mato, no Monumento Natural Estadual de mesmo nome, e a Gruta de Maquiné, no Monumento Natural Estadual Peter Lund. Somadas, a bilheteria anual destas grutas aproxima-se dos cem mil visitantes e sua localização em relação a Belo Horizonte é estratégica, estando há apenas cerca de 100 km da



capital.

Consiste, portanto, em uma região de alta relevância científica, considerando o seu patrimônio natural, porém também se destaca nos aspectos histórico-culturais devido aos achados fósseis pré-históricos e a monumentos da época da colonização mineira. Além de ser naturalmente, mesmo que ainda sem grande estrutura, um importante atrativo turístico do Estado.

Diante de tamanha riqueza e complexidade de fatores a serem trabalhados, IEF e SEMAD/MG compartilharam seus planos e avanços com outras Secretarias de Estado cuja área de atuação estaria intimamente ligada, como Secretaria de Estado de Cultura, a Secretaria de Estado de Turismo, a Secretaria de Estado de Educação, a Secretaria de Estado de Obras Públicas, a Secretaria de Estado de Ciência e Tecnologia e a Secretaria de Estado de Desenvolvimento Regional e Política Urbana.

A medida que o Projeto avançava e seus progressos eram compartilhados em reuniões gerenciais, percebeu-se a necessidade de complementar a política pública com outras intervenções. Notou-se que, muito embora vultuosos recursos estivessem sendo investidos em infra-estrutura nas unidades-alvo e que estivessem sendo cumpridas obrigações legais impostas pelo Sistema Nacional de Unidades de Conservação - SNUC, como a elaboração de planos de manejo, o projeto não contava com um planejamento voltado para o turismo. Em se tratando de áreas protegidas com grande visitação, em atrativos turísticos que recebiam recursos públicos para sua estruturação física a sustentabilidade destas unidades de conservação passaria, naturalmente, pela boa estruturação para o turismo. Soma-se a isso a organização de um ambiente institucional que busca se preparar para receber turistas de todo o país e do exterior com o fato de Belo Horizonte ser uma das cidades-sede da Copa do Mundo de Futebol em 2014. Não obstante, destaca-se a análise de que o ecoturismo e o turismo científico só teriam a contribuir para os objetivos ambientais ao promover a proteção das riquezas naturais, culturais e as tradições da região.

O projeto Rota Lund incorpora, então, a missão de gerar desenvolvimento econômico local alinhado à conservação ambiental e valorização das riquezas culturais e históricas através do turismo. Um turismo sob novo paradigma, extrapolando a contemplação e enxergando na visita às belezas naturais e culturais da região uma oportunidade de levar conhecimento às pessoas, seja qual for seu nível de envolvimento com a ciência ou o conhecimento prévio que detenham sobre a região Carste, a história de Minas Gerais e suas contribuições para a ciência global.

Surgia o desafio. Obras já em andamento e não havia nenhum planejamento de viés turístico inserido de forma incisiva no projeto. Pensava-se em ofertar um Parque Estadual com atividades e edificações de apoio ao turista e em construir centros de visitantes nas grutas, mas não se usava, para tanto, de um plano de ação especializado e com fundamentos técnicos, que buscassem a estruturação de uma rota turística única e singular.

Vale destacar que todas as intervenções ligadas a infra-estrutura são importantes, mas por si só não conseguem modificar e requalificar a experiência turística. O turista atual demanda viver uma experiência mais completa, ter contato direto com a cultura local e transformar sua percepção em relação ao destino. (JAFARI, 2003). Esse novo perfil de turista tem hoje expectativas que vão além da contemplação passiva dos atrativos. Cada vez mais autônomo e bem-informado, é um turista ativo e criativo, que quer realizar desejos além de se sentir um ator importante na construção do destino visitado. Acrescenta-se a isso a tendência de procura por experiências únicas e emoções memoráveis para os consumidores em geral, fato esse destacado por conceitos como Economia da Experiência e Sociedade dos Sonhos (JENSEN, 1999).

Para tanto, faz-se necessário rever o roteiro de condução da visita, promovendo uma análise aprofundada da região do ponto de vista turístico, considerando um estudo de interpretação de cada gruta e seus atrativos complementares, ressaltando o que cada uma delas reserva de singular, e integrando a informação passada dentro da gruta com a informação presente nos centros de visitantes, e nos demais equipamentos turísticos da região. Mas nenhuma destas ações estava prevista no projeto e não se sabia exatamente quais seriam as prioridades e as especificidades técnicas para incluí-las como compromisso de Governo.

Neste contexto, surge em 2010 a proposta de parceria do Governo de Minas Gerais, através da Secretaria de Estado de Turismo de Minas Gerais, com a Organização Mundial de Turismo - OMT, por meio do Programa Volunteers OMT.



A finalidade de tal parceria seria a realização de estudos e análises contando com especialistas internacionais da área de turismo, para a elaboração de um Plano Estratégico para o desenvolvimento turístico da região.

A Organização Mundial de Turismo é um organismo especializado das Nações Unidas e representa a principal instituição internacional no campo do turismo, constituindo em um fórum mundial para debater questões de política turística e uma fonte útil de conhecimentos especializados neste campo. Desempenhando um papel central e decisivo na promoção do desenvolvimento de um turismo responsável, sustentável e acessível para todos, a OMT presta especial atenção aos interesses dos países em desenvolvimento. O departamento de Educação e Formação da Organização Mundial do Turismo tem a Fundação OMT Themis, como seu instrumento operativo. A Fundação OMT Themis é a instituição responsável pelo Programa Volunteers OMT.

Esse Programa tem como missão contribuir com os objetivos do Milênio das Nações Unidas promovendo o turismo como instrumento de desenvolvimento através da educação e formação de profissionais voluntários para apoiar aos Estados Membros da OMT, difundindo o espírito do voluntariado. Os voluntários são especialistas em diversas áreas relacionadas direta e indiretamente ao turismo, que atuam nos territórios sem recebimento de salário pelo seu trabalho. Considerando os critérios de apoio do Programa, a Secretaria de Estado de Turismo entendeu que a região do Circuito das Grutas, área de intervenção do Projeto Rota das Grutas Lund, tinha potencial para pleitear a implantação do Volunteers junto à OMT. E que, para tanto, deveria haver a participação da Associação do Circuito Turístico das Grutas, instância de governança regional, responsável pelo planejamento e gestão do turismo na região. Também chamado somente de Circuito das Grutas, a associação é certificada pela SETUR/MG e faz parte do Programa de Regionalização do Turismo do Estado. Consiste numa Associação sem fins lucrativos, formada por associados do poder público, iniciativa privada e terceiro setor de sete municípios, dentre eles os municípios de Sete Lagoas, Cordisburgo e Lagoa Santa.

Após a verificação dos critérios pela Organização Mundial de Turismo e aprovação do pleito do Governo do Estado, acertou-se que o Projeto em Minas Gerais teria como foco a elaboração de um Plano Estratégico de Desenvolvimento Turístico da região, envolvendo uma proposta de produto turístico considerando um estudo de demanda nacional e internacional; estratégias para o fortalecimento da instância de governança e da gestão turística do produto; diretrizes para sensibilização dos atores envolvidos e definição básica da estratégia de comunicação para o produto turístico. Dessa forma, foram definidos 03 eixos centrais para o trabalho: DEMANDA, PRODUTO e GESTÃO.

Definido e aprovado o escopo de trabalho, iniciaram-se os trâmites burocráticos para viabilização do Programa em Minas Gerais. Para tanto, foi necessário a celebração de um Termo de Cooperação Técnica entre o Governo do Estado, a Organização Mundial de Turismo, a Associação do Circuito Turístico das Grutas e as Prefeituras Municipais de Cordisburgo, Sete Lagoas e Lagoa Santa.

Em seguida, definiu-se a equipe de consultores responsável por cada eixo estratégico e selecionados os voluntários internacionais. Para coordenação geral do projeto, foi contratada a Fundação OMT Themis, contando com um corpo técnico três especialistas internacionais, responsáveis pela coordenação de cada eixo temático, e um chefe de missão. Inédito no Brasil, o Projeto Voluntários OMT Minas Gerais Brasil 2010 contou com mais um feito inédito: a parceria com uma Universidade local no país anfitrião – a Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais – PUC/MG, para envolvimento e participação de voluntários estudantes do curso de turismo nas ações do projeto.

O trabalho de campo ocorreu no período de 07 a 28 de Setembro de 2010. Realizou-se evento de lançamento oficial do projeto em cada município (Sete Lagoas, Lagoa Santa e Cordisburgo) com o objetivo de apresentar à população local, poder público e empresariado o trabalho que se iniciaria.

Posteriormente, formaram-se quatro grupos de trabalho paralelos, responsáveis pelo levantamento de informações em campo e realização de pesquisas de demanda, pesquisas com a população local, análise e avaliação dos atrativos turísticos, entrevistas com os representantes do setor público municipal, estadual, pequenos empresários do setor, hoteleiros, agências de receptivos e demais agentes do turismo local. Esses grupos, responsáveis pela coleta de informações in loco, trabalharam uma semana em cada município. Como resultado final, os grupos conseguiram realizar cerca de 290 entrevistas com a população local, 230 questionários de perfil de demanda de turistas atuais



aplicados na região de estudo, além de fichas de avaliação de atrativos e entrevistas diversas com setor público e privado.

Paralelo a isso, um grupo três de estudantes voluntários da PUC/MG, com o apoio técnico da Diretoria de Pesquisa e Informação Turística da SETUR/MG, foi responsável pela realização de uma pesquisa de demanda no Aeroporto Internacional Tancredo Neves, em Confins. Durante uma semana, foram aplicados 360 questionários no Aeroporto. No total, considerando os questionários aplicados em campo e no Aeroporto, foram realizadas mais de 1000 entrevistas, configurando em uma base de dados sólida, capaz de fornecer insumos importantes para o planejamento e definição das estratégias de ação.

Vale destacar que a Associação do Circuito Turístico das Grutas e representantes dos municípios de Cordisburgo, Lagoa Santa e Sete Lagoas estiveram presentes durante todas as etapas do trabalho, contribuindo também com a análise dos dados e sistematização das informações.

Depois de vinte dias de trabalho ininterrupto, foi realizado, em Belo Horizonte, um grande Seminário para Apresentação dos Resultados da Fase de Campo do Programa no mês de Setembro de 2010, que contou a participação de mais de 120 pessoas de todos os municípios envolvidos.

Terminada essa etapa do trabalho, os voluntários e especialistas da OMT retornaram a seus países, onde trabalharam na produção do documento final, denominado “Plano Estratégico Rota das Grutas de Lund”, entregue em Março de 2011.

Com o início de uma nova gestão no Governo de Minas Gerais em 2011, a Secretaria de Estado de Turismo propôs a inclusão do Projeto Rota das Grutas de Lund como um dos novos projetos estratégicos do Governo, para que todo o esforço empreendido durante os anos anteriores fosse de fato implementado.

## **2) Descrição do trabalho:**

Vale ressaltar que todo o trabalho desenvolvido no período de 2010 ao início de 2011 está em consonância com as novas estratégias e diretrizes do Governo do Estado, propostas no Plano Mineiro de Desenvolvimento Integrado – PMDI 2011-2030, ainda em fase de aprovação pela Assembléia Legislativa de Minas Gerais. Tal plano estabelece o desafio do Estado em avançar rumo a “Gestão para a Cidadania”, com o envolvimento direto da sociedade civil organizada na priorização e acompanhamento da estratégia governamental.

Além disso, estabelece também a gestão de um “Estado em Rede”, de maneira a integrar as ações do Governo Estadual nas diferentes áreas, proporcionando um comportamento cooperativo. O Estado em Rede viabiliza a reestruturação do Governo de Minas a partir da incorporação de um modelo de gestão transversal do desenvolvimento, buscando a intersectorialidade das políticas públicas e a articulação dos atores responsáveis pelo sucesso de sua implementação, ressaltando a participação da sociedade civil organizada como um ator protagonista nesse contexto. Desde sua concepção o Projeto promove o alinhamento das estratégias governamentais das áreas do turismo e do meio ambiente em torno de um objetivo comum de conservar o meio ambiente e promover o desenvolvimento econômico por meio do turismo.

Dessa forma, para 2012, o projeto “Rota das Grutas de Lund” foi aprovado, fazendo parte da carteira de projetos estratégicos do Estado, como parte do Programa “Destino Minas”, sob coordenação da Secretaria de Estado de Turismo de Minas Gerais. No entanto a gestão do projeto está a cargo da Secretaria de Estado do Meio Ambiente e Desenvolvimento Sustentável – SEMAD/MG, por se tratar de um projeto que envolve diretamente Unidades de Conservação, o faz valer a diretriz de intersectorialidade e multidisciplinaridade das políticas públicas.

Em maio de 2011, o Secretário de Estado de Turismo, juntamente com sua equipe técnica, apresentou ao novo Secretário de Estado de Meio Ambiente e equipe técnica, as proposições e estratégias resultantes do Programa Voluntários, com a OMT. A partir dessa reunião, iniciou-se um processo conjunto de planejamento das ações do Projeto Estratégico Rota das Grutas de Lund.



Foram realizadas uma série de reuniões entre as equipes das duas Secretarias, a fim de detalhar as ações do Plano de Projeto e os itens que compõem o Planejamento Plurianual de Ação Governamental – PPAG 2012-2015. Definiu-se que a Secretaria de Estado de Turismo coordenará dois subprojetos do Projeto Estratégico: Estruturação, Promoção e Fomento a Comercialização de Produtos Turísticos na rota e Implementação do Plano de Comunicação. A Secretaria de Estado de Meio Ambiente e Desenvolvimento Sustentável ficará responsável pelas obras de infraestrutura nas unidades de conservação e pelo estabelecimento do modelo de gestão para a rota. Destaca-se também o envolvimento da Secretaria de Estado da Cultura, que será responsável pela etapa de implementação das exposições temáticas dos receptivos turísticos e Casa Fernão Dias, localizada no Parque Estadual do Sumidouro. Portanto, o projeto é um exemplo prático de como a Administração Pública pode trabalhar a gestão compartilhada, onde cada Órgão executa as ações relacionadas ao seu objetivo-fim, sendo que todas as ações somadas resultam em esforço conjunto de implementação do projeto.

### **2.1) Objetivos propostos e resultados visados:**

O objetivo do projeto “Rota das Grutas de Lund” é promover o desenvolvimento regional por meio do turismo, através da estruturação de um roteiro turístico nacional e internacional, único e singular, pautado em elementos naturais e culturais da região cárstica de Minas Gerais, ligada diretamente à passagem do naturalista Peter W. Lund pela região. Como objetivos específicos, destaca-se:

- Contribuir para o desenvolvimento socioeconômico da região do Circuito das Grutas, por meio do turismo;
- Gerar trabalho e renda para a comunidade local, contribuindo para a diversificação da economia;
- Promover a conservação ambiental e proteção do patrimônio cultural da região;
- Estruturar um roteiro turístico de qualidade, próximo a Belo Horizonte, com vistas a Copa do Mundo Fifa 2014;
- Valorizar a ação do Governo junto à sociedade e aos diversos atores nacionais e internacionais.

Considerando que o projeto ainda está em fase de implementação, apresenta-se como principais resultados visados:

- Rota Turística estruturada, abrangendo intervenções físicas, sinalização, capacitação e qualificação dos atores envolvidos no projeto;
- Perfil de demanda turística monitorado;
- Marca turística criada;
- Sistema de Informações Turísticas criado e implementado (INFOLUND);
- Exposições museológicas nos receptivos das grutas planejadas e implementadas;
- Ações de promoção e apoio a comercialização do produto turístico realizadas;
- Programa de Produção Associada ao Turismo implementado;
- Plano de Comunicação do Projeto implementado;
- Campanha de divulgação da Rota Turística realizada.

### **2.2) Público-alvo do trabalho:**

Os principais beneficiários deste projeto, de maneira direta, são os envolvidos na Associação do Circuito Turístico das Grutas, gestores municipais, empresários do setor turístico, moradores das localidades beneficiadas e, é claro, os próprios turistas que contarão com uma rota turística estruturada com qualidade.



### **2.3) Ações e etapas da implementação:**

#### Etapa 1: Estruturação Física da Rota Turística

##### Ações:

&#61607; Obras de reestruturação dos receptivos turísticos das Grutas de Maquiné, Rei do Mato e Lapinha, além da expansão do auditório do Museu de Ciências Naturais da PUC Minas. (em andamento)

&#61607; Implantação de novo sistema de iluminação em led das Grutas Rei do Mato, Maquiné e Lapinha, que permite maior economia de energia nas grutas e principalmente maior conservação dos ambientes cavernícolas. (concluído)

&#61607; Implementação de sinalização turística nos atrativos, municípios e rodovias, em duas línguas. (Não iniciada)

#### Etapa 2: Implementação das Exposições temáticas dos Receptivos Turísticos e Casa Fernão Dias

##### Ações:

&#61607; Concepção das exposições museográficas para cada um dos receptivos turísticos e Casa Fernão Dias, de acordo com o tema estabelecido para cada espaço. (Não Iniciado)

&#61607; Implementação das exposições museográficas em cada um dos receptivos turísticos e Casa Fernão Dias. (Não Iniciado)

#### Etapa 3: Implementação de Modelo de Gestão Integrado para a Rota das Grutas de Lund

##### Ações:

&#61607; Definição de modelo de gestão integrado para a Rota das Grutas de Lund, de acordo com os atributos legais estabelecidos pela legislação Federal e Estadual. (Em andamento)

&#61607; Definição da instituição executora do Modelo de Gestão da Rota Turística (Não Iniciado)

#### Etapa 4: Implementação do Plano de Educação Ambiental da Rota das Grutas de Lund

##### Ações:

&#61607; Diagnóstico da necessidade de Educação Ambiental nos municípios da Rota das Grutas de Lund (Em andamento)

&#61607; Implementação de Programa de Educação Ambiental da Rota Turística (Não Iniciado)

#### Etapa 5: Estruturação, Promoção e Fomento a Comercialização do Produto Turístico “Rota das Grutas de Lund”

##### Ações:

&#61607; Realização do Plano Estratégico de Desenvolvimento Turístico da Rota das Grutas de Lund, em parceria com a OMT, conforme descrito anteriormente neste documento. (Concluído)

&#61607; Apoio Técnico da Fundação OMT. Themis para fase de implementação do Plano Estratégico de Desenvolvimento Turístico da Rota das Grutas de Lund (Não Iniciado)

&#61607; Criação do Observatório da Rota das Grutas de Lund que será realizado em parceria com Universidade para o monitoramento dos dados sócioeconômicos, demanda turística e oferta de atrativos turísticos. (Não iniciado)

&#61607; Elaboração do sistema de dados INFOLUND, que permitirá o acesso à informação verídica e atualizada disponível não só para os turistas, como também para os empreendedores e, principalmente, para o poder público e gestores, uma vez que com ela será possível planejar ações e estruturar estrategicamente o desenvolvimento do destino. Os dados devem caracterizar a oferta turística, as características biofísicas, econômicas, sociais e políticas do destino. Devem caracterizar ainda a demanda turística, mantendo séries históricas que indiquem perfil, motivação e satisfação dos turistas. Os bancos de dados em interface com ferramentas de geoprocessamento podem consolidar Sistemas de Informação Geográfica com produtos cartográficos que irão orientar a análise espacial e o planejamento



da atividade turística na Rota das Grutas de Lund. (Não iniciado)

&#61607; Programa de Produção Associada ao Turismo que permitirá a qualificação da produção associada ao turismo (artesanato, gastronomia, literatura, etc) na região e consequente fortalecimento das forças locais e geração de trabalho e renda para a comunidade local. (Não iniciado)

&#61607; Realização de capacitação dos atores locais para a Copa do Mundo Fifa de 2014, com temas específicos relacionados aos diferentes públicos alvo da cadeia produtiva do turismo, visando a profissionalização destes atores e a melhoria na prestação dos serviços durante a Copa. (Não Iniciado)

&#61607; Implantação do Programa de Promoção e Apoio a Comercialização da Rota das Grutas de Lund, que inclui ações de qualificação das agências de receptivos turísticos, missões de reconhecimento do território com esses operadores, realização de FAMTUR (viagem de familiarização com operadores nacionais e internacionais) e FAMPRESS (viagem de familiarização com jornalistas nacionais e internacionais) e participação em feiras especializadas no segmento ecoturismo e nos mercados identificados prioritários para a Rota das Grutas de Lund. (Não Iniciado)

Etapa 6: Implementação do Plano de Comunicação da “Rota das Grutas de Lund”

Ações:

&#61607; Elaboração do Plano de Comunicação do Projeto, que pretende mostrar a sociedade e atores regionais quais serão as realizações deste projeto de Governo. (Não Iniciado)

&#61607; Realização de Campanha de Divulgação do Produto Turístico que terá como finalidade apresentar o produto turístico Rota das Grutas de Lund aos mercados de interesse, através de diferentes mídias e ferramentas de comunicação. (Não Iniciado)

### **3) Recursos utilizados**

#### **Descrição dos recursos humanos, financeiros, materiais, tecnológicos etc.:**

Para realização do Plano Estratégico que balizou toda a construção do Projeto Estratégico “Rota das Grutas de Lund” foi utilizado um corpo técnico formado por uma equipe internacional e multidisciplinar, para atender as diferentes áreas de estudos demandadas durante sua concepção e planejamento.

Neste sentido, três áreas foram foco de atuação dos profissionais: demanda turística, produto turístico e governança. Foram contratados pela OMT três consultores que coordenaram cada área e oito voluntários divididos entre as especialidades supracitadas.

Para dar suporte ao trabalho dos voluntários internacionais e garantir a coerência das ações propostas para execução da Política Estadual de Turismo, foi montada dentro da Secretaria de Estado de Turismo uma equipe de apoio, formada por seis profissionais da área. Ressalta-se também a participação ativa da Governadoria nesse processo, responsável pela coordenação do projeto em 2010.

Outro diferencial da fase de elaboração do Plano Estratégico foi a integração de oito alunos da PUC Minas das áreas de turismo e arquitetura que deram suporte as ações específicas da fase de campo do Programa.

Cada uma das Prefeituras envolvidas, bem como as unidades de conservação e a Associação do Circuito das Grutas disponibilizaram técnicos para acompanhar os trabalhos, dar suporte aos consultores e especialistas, além de cuidar da logística local.

Na fase de implementação do Projeto Estratégico Rota das Grutas de Lund, cada Secretaria de Estado, responsável por subprojetos ou ações do projeto, terá que estabelecer sua equipe para execução e monitoramento das etapas do projeto.

Ressalta-se como um aspecto dificultador para a Secretaria de Estado de Turismo, o fato da mesma possuir restrita equipe técnica que terá a responsabilidade de acompanhar este projeto e outros quatro do Programa Estratégico





Destino Minas.

O Orçamento total do Projeto Estratégico Rota das Grutas de Lund foi estimado em 21 milhões de reais, sendo que deste montante, 6,5 milhões são referentes aos subprojetos coordenados pela SETUR/MG.

#### **4) Caracterização da situação atual**

##### **4.1) Mecanismos ou métodos de monitoramento e avaliação de resultados e indicadores utilizados:**

O Observatório da Rota das Grutas de Lund pretende ser uma ferramenta constante de monitoramento dos dados referentes ao turismo, considerando os diversos elos que compõem a sua cadeia produtiva, tais como hospedagem, alimentação, artesanato, atrativos turísticos, dentre outros.

Propõe-se que tal ferramenta possibilite o acompanhamento de dados como a taxa de ocupação dos equipamentos de hospedagem da rota, o gasto médio diário do turista, o número de turistas que visitaram os atrativos, a taxa de empregos gerados de maneira direta pelo turismo, o grau de satisfação do turista, etc. Dessa forma será possível medir o avanço da atividade turística na região, bem como acompanhar os seus gargalos e pontos de melhoria, utilizando os dados para o planejamento e orientação das estratégias a serem adotadas.

O observatório mediria, portanto, a efetividade dos resultados do Projeto Estratégico de Governo ligados diretamente a melhoria dos números do turismo e consequente desenvolvimento econômico da região.

##### **4.2) Resultados quantitativos e qualitativos concretamente mensurados:**

Considerando que o Projeto Estratégico “Rota das Grutas de Lund” começará a sua execução a partir de 2012, os resultados apresentados nesta seção são os esperados, bem como os mecanismos de monitoramento do projeto:

• Aumento do número de turistas que visitam a região;

• Aumento do gasto médio diário do turista;

• Aumento dos trabalhos diretamente ligados ao turismo;

• Aumento da taxa média de ocupação hoteleira;

• Aumento da renda da comunidade local envolvida direta e indiretamente com a atividade turística;

• Maior conservação dos bens culturais e naturais da Rota das Grutas de Lund;

• Rota turística estruturada fisicamente.

#### **5) Lições aprendidas:**

##### **5.1) Soluções adotadas para a superação dos principais obstáculos encontrados:**

A principal lição aprendida nesse projeto é a clareza de que é possível a Administração Pública agir de maneira pioneira e inovadora, buscando mecanismos, ferramentas e parceria em prol de um trabalho de qualidade, de maneira democrática, participativa e compartilhada. E de que, desta forma, podem surgir propostas, iniciativas e facilitadores que tornem possível contornar as dificuldades de recurso disponível e de condições legais que tornam os procedimentos burocráticos mais lentos. Não por outro propósito, o “lema inspirador” que permeou todo o trabalho foi: “Quando se sonha sozinho, é apenas um sonho. Quando se sonha junto, é o começo da realidade” (Miguel de Cervantes).

Esse processo participativo permitiu também que houvesse um alinhamento de políticas, projetos e ações dentre as



diversas Secretarias de Estado envolvidas, Prefeituras e Associação do Circuito das Grutas. Tal alinhamento foi extremamente relevante para que fosse evitada sobreposição de ações, garantindo eficiência e otimização de recursos. Notou-se que quando o processo de planejamento e decisão ocorre de forma compartilhada entre os decisores de gabinete e os trabalhadores da ponta, bem como entre técnicos de diferentes setores especializados, a execução das ações ocorre de forma imediata e com menores distorções. Ou seja, apesar de não ser fácil chegar a um consenso em decisões compartilhadas, esse processo contribui para a implementação, pois as pessoas responsáveis pela execução das ações já saem convencidas e cientes do propósito almejado e quanto ao caminho escolhido.

A inovação na gestão passa pelo desafio de concretizar idéias novas capazes de gerar possibilidades de desenvolvimento e crescimento, com aplicação responsável de recursos e tempo. No turismo, a inovação é um item ainda mais importante, em se tratando da alta concorrência entre destinos, o que exige padrões de qualidade cada vez mais elevados. E no meio ambiente, a inovação é a mola propulsora de ações de desenvolvimento que não se tornam autodestrutivas no longo prazo. Essa realidade reforça a importância de políticas públicas que garantam a sustentação da atividade ao longo do tempo.

Por fim, o projeto propiciou o contato de um número representativo de servidores responsáveis pela formulação de políticas públicas com o público-alvo de suas decisões: os cidadãos. E verificou-se que esta vivência repercutiu positivamente como efeito motivacional, atingindo outros níveis de necessidades do profissional conforme a hierarquia proposta por Maslow (MASLOW, 1987), quais sejam, os níveis da estima e da auto-realização.

O primeiro obstáculo encontrado estava relacionado à contratação da Fundação OMT Themis, para elaboração do Plano Estratégico, dado o ineditismo da parceria internacional envolvendo repasses financeiros a um organismo estrangeiro. As diversas áreas envolvidas no processo tais como a Superintendência de Políticas do Turismo, a Superintendência de Planejamento, Gestão e Finanças e a Assessoria Jurídica, realizaram uma ampla pesquisa sobre as possibilidades existentes, consultando outros órgãos de Governo e solicitando também o apoio da Advocacia Geral do Estado.

Neste processo, foi importante também o apoio da antiga Superintendência de Assuntos Internacionais da Secretaria de Desenvolvimento Econômico do Estado, atual Assessoria de Relações Internacionais, que compartilhou de sua experiência em acordos internacionais.

Resolvido esse problema, o próximo passo seria buscar recurso disponível para a realização do Plano Estratégico. Ainda que o custo relativo fosse baixo, a falta de previsão de recurso poderia inviabilizar o projeto. Sem margem de recurso localizada na fonte do antigo Projeto Linha Lund, a equipe da SETUR/MG tentou viabilizá-lo financeiramente com o Ministério do Turismo e com agências financiadoras internacionais, mas os processos eram demasiadamente lentos para o prazo necessário à execução da proposta. Outros setores da SETUR/MG foram envolvidos e, num esforço conjunto de economia e remanejamento de recursos.

Passou-se, então, à etapa de planejamento do trabalho de campo que envolvia a contratação de alimentação e hospedagem no período que o grupo ficaria em Belo Horizonte e articulação com as Prefeituras Municipais de Sete lagoas, Lagoa Santa e Cordisburgo para que as mesmas se responsabilizassem com a logística em cada município. Essa parceria com as Prefeituras possibilitou uma redução considerável nos recursos investidos pela SETUR/MG no projeto, que não tinha grande disponibilidade orçamentária.

Para suprir os obstáculos de mobilização, foi feito um esforço na divulgação e envolvimento dos atores, mais uma vez com o apoio das Prefeituras e do Circuito das Grutas, por meio de reuniões presenciais, elaboração de cartazes, envio de folders e contato telefônico com os principais atores.

A persistência frente aos obstáculos encontrados para viabilização do Programa foi essencial para o pleno desenvolvimento do projeto em Minas Gerais, elogiado pela OMT em função de sua organização, mobilização e trabalho participativo.

Ressalta-se, portanto, a importância da execução desse Plano Estratégico, que forneceu importantes elementos e subsidiou a construção do Projeto Estratégico “Rota das Grutas de Lund”.

A fase de implementação do Projeto Estratégico Rota das Grutas de Lund, que se iniciou em 2011 com a elaboração



do Plano de Projeto e planejamento do PPAG, e que terá campo de 2012 a 2015, apresenta obstáculos relacionados a gestão compartilhada de um mesmo projeto por diversas Secretarias.

Os mecanismos de gestão dos recursos humanos, do tempo e a prioridade de cada Secretaria se diferenciam de acordo com seu objetivo fim e neste sentido, está posto o desafio de manter o alinhamento destes órgãos com as estratégias de governo propostas no Plano Mineiro de Desenvolvimento Integrado - PMDI, principalmente com relação ao Estado em Rede.

Este desafio passa também pela dificuldade no que diz respeito a gestão dos Recursos Humanos envolvidos no projeto, já que os mesmos podem se somar de maneira contributiva ou podem ser atores que promovam a desintegração da equipe, dificultando ainda mais a tão necessária gestão compartilhada.

#### **6) Referencias Bibliográficas:**

BÓULLON, Roberto. trad: BAPTISTA, Josely Viana. Planejamento do Espaço Turístico. Bauru: Edusc, 2002.

BRASIL. Ministério do Turismo. Plano Nacional do Turismo: Diretrizes, Metas e Programas. Brasília: Ministério do Turismo, 2003. Disponível em:

<[http://www.turismo.gov.br/export/sites/default/turismo/o\\_ministerio/plano\\_nacional/downloads\\_plano\\_nacional/PNT\\_2007\\_2010.pdf](http://www.turismo.gov.br/export/sites/default/turismo/o_ministerio/plano_nacional/downloads_plano_nacional/PNT_2007_2010.pdf)>. Acesso em: 22 Agosto 2011.

JAFARI, Jafar. Encyclopedia of Tourism. New York: Routledge, 2003.

JENSEN, Rolf. The Dream Society: how the coming shift from information to imagination will transform your business. New York: McGraw-Hill Professional, 1999.

IBAMA. Patrimônio Espeleológico, Histórico e Cultural APA Carste de Lagoa Santa. Belo Horizonte, 1998 - Volume III.

MASLOW, Abraham. Motivation and Personality. New York: Harper and Row Publishers Inc., 1987. p.1-19.

Disponível em: <http://www.chaight.com/Wk%2015%20E205B%20Maslow%20-%20Human%20Motivation.pdf>

UNTWO - United World Tourism Organization. Disponível em <[www.unwto.org](http://www.unwto.org)>. Acesso em 30 de Agosto de 2011.

UNESCO. Disponível em <[www.unesco.org.br](http://www.unesco.org.br)>. Acesso em 30 de Agosto de 2011.